

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CAMPUS CURITIBANOS
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS

JOÃO LUCAS LEITE

**EFETIVIDADE DO CONTROLE GERENCIAL PARA A VIABILIDADE
DA UNIDADE DE PRODUÇÃO FAMILIAR**

Curitibanos
2018

JOÃO LUCAS LEITE

**EFETIVIDADE DO CONTROLE GERENCIAL PARA A VIABILIDADE
DA UNIDADE DE PRODUÇÃO FAMILIAR**

Trabalho de conclusão de curso apresentado
ao curso de Agronomia, do *campus* Curitibanos da
Universidade Federal de Santa Catarina como requisito
para a obtenção do título de Bacharel em Agronomia.

Orientador: **Profº Drº Cleber José Bosetti**

Curitibanos
2018

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Leite, João Lucas

EFETIVIDADE DO CONTROLE GERENCIAL PARA A VIABILIDADE DA
UNIDADE DE PRODUÇÃO FAMILIAR / João Lucas Leite ;
orientador, Cleber José Bosetti, 2018.

47 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Campus
Curitibanos, Graduação em Agronomia, Curitibanos, 2018.

Inclui referências.

1. Agronomia. I. Bosetti, Cleber José. II. Universidade
Federal de Santa Catarina. Graduação em Agronomia. III.
Título.



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Coordenação do Curso de Graduação em Agronomia

Rodovia Ulysses Gaboardi km1

CP: 101 CEP: 89520-000 - Curitiba - SC

TELEFONE (048) 3721-2176 E-mail: agronomia.cts@contato.ufsc.br.

JOÃO LUCAS LEITE

Efetividade do controle gerencial para viabilidade da unidade de produção familiar

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do Título de Engenheiro Agrônomo, e aprovado em sua forma final pelo Curso de Graduação em Agronomia.

Curitiba, 13 de novembro de 2018.

Prof. Dra. Elis Borcioni

Coordenadora do Curso

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Cleber José Bosetti

Orientador

Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Dr. Antônio Lunardi Neto

Membro da banca examinadora

Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Ms. José Antônio Louzada

Membro da banca examinadora

Universidade Federal de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me dado força e saúde para lutar todas as batalhas que tive para a obtenção do tão sonhado diploma.

Agradeço também a toda minha família, que não poupou esforços e incentivos para que eu pudesse realizar esse sonho.

Agradeço a Universidade Federal de Santa Catarina, por ter me proporcionado essa chance, a todo o corpo de docentes e pessoas com as quais mantive contato, por tornarem esse ambiente tão agradável, meu muito obrigado.

Ao professor Doutor Cleber José Bosetti, pelas horas de leitura, paciência e conselhos, por todo o tempo que se dispusera a me auxiliar nessa caminhada como meu orientador, muito obrigado.

A todos os amigos, em especial aos irmãos da República Samir, que durante essa longa jornada sempre estiveram comigo, seja dentro ou fora da universidade, estudando ou tomando uma cerveja, sofrendo ou sorrindo, a todos vocês meu sincero muito obrigado.

RESUMO

A agricultura é a principal fonte de matéria prima para diversos setores da economia e por isso é um núcleo do sistema agroindustrial. A agricultura familiar é um importante segmento para o desenvolvimento rural do Brasil, pois, tem grande contribuição para a produção agropecuária. Uma boa gestão da unidade de produção é uma ferramenta fundamental para sua viabilidade econômica. O presente trabalho é um estudo de caso, realizado no município de Curitiba-SC, e consiste na análise gerencial de uma unidade de produção agrícola feita através da utilização do software excel aplicado para a análise gerencial. Foram analisadas todas as atividades produtivas desenvolvidas na propriedade, sendo elas a bovinocultura, o cultivo da soja, do milho e do feijão e a prestação de serviços, bem como foi feita a análise dos custos de produção e a depreciação dos bens. Das atividades desenvolvidas, a cultura da soja foi a que apresentou melhores resultados econômicos para a unidade de produção, seguida pela bovinocultura e cultivo de milho, enquanto que o cultivo de feijão mostrou-se pouco viável. De um modo geral, a análise gerencial da unidade de produção mostrou que a mesma pode ser considerada viável economicamente, na medida em que a renda por ela gerada supera de forma significativa a renda média individual de um trabalhador urbano na cidade de Curitiba.

Palavras-chave: Agricultura. Unidade de Produção. Análise gerencial.

ABSTRACT

Agriculture is the main source of raw material for various sectors of the economy and is therefore a core of the agro-industrial system. Family farming is an important segment for rural development in Brazil, since it has a great contribution to agricultural production. A good management of the production unit is a key tool for its economic viability. The present work is a case study, carried out in the municipality of Curitibanos-SC, and consists of the managerial analysis of an agricultural production unit made through the use of excel software applied for managerial analysis. All the productive activities carried out on the property were analyzed, such as bovine farming, soy, corn, and bean cultivation and service rendering, as well as analysis of production costs and depreciation of assets. From the activities developed, the soybean crop presented the best economic results for the production unit, followed by bovine breeding and corn cultivation, while the bean cultivation showed little viability. In general, the managerial analysis of the production unit showed that it can be considered economically feasible, since the income generated by it surpasses significantly the average individual income of an urban worker in the city of Curitibanos.

Keywords: Agriculture. Production unit, managerial analysis.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Gráfico dos estabelecimentos por área Brasil 2006.....	19
Figura 2 – Gráfico dos estabelecimento por área Brasil 2017.	19
Figura 3 - Média da produtividade de soja na Mesorregião Serrana de Santa Catarina.....	25
Figura 4 - Média da produtividade de soja em Curitiba-SC.	26
Figura 5 - Média de produtividade do milho na mesorregião da Serra Catarinense no período entre 2003-2017.....	27
Figura 6 - Média de produtividade de milho em Curitiba-SC ao longo do tempo.	27
Figura 7 - Médio de produtividade de feijão na mesorregião da Serra Catarinense entre 2003-2017.	28
Figura 8 - Média da produção de feijão em Curitiba-SC entre 2011-2017	29
Figura 9 - Número de estabelecimentos com bovinos	30
Figura 10 - Número de cabeças de bovinos	30
Figura 11 - Localização da sede da propriedade em relação à cidade de Curitiba-SC.....	32
Figura 12 - Área da sede da propriedade.	33
Figura 13 - Relevância das atividades desenvolvidas (% da PB total).....	36
Figura 14 - Custo de produção para cada atividade (%).	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Relação de bens, modelo e valor pago para aquisição dos mesmos.....	31
Tabela 2 - Resumo econômico da cultura da soja (R\$)	37
Tabela 3 - Resumo econômico gerado no ano pela cultura do milho (R\$)	37
Tabela 4 - Resumo econômico anual da cultura do feijão (R\$)	38
Tabela 5 - Resumo econômico anual da atividade de bovinocultura (R\$)	39
Tabela 6 - Resumo do Consumo Intermediário (CI) da atividade bovinocultura (R\$)	39
Tabela 7 - Resumo econômico anual dos serviços prestados	40
Tabela 8 - Distribuição da Renda Agrícola (RA) da unidade produtiva.	40
Tabela 9 - Dados e indicadores da propriedade como um todo.....	41
Tabela 10 – Relação dos bens, valor e vida útil para calculo da depreciação anual dos bens.	42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADSA - Análise dos Sistemas Agrários

ATER - Assistência Técnica e Extensão Rural

CI - Consumo Intermediário

CONTAG - Confederação Nacional dos Trabalhadores da Agricultura

DEAER - Departamento de Educação Agrícola e Extensão Rural

DEP - Depreciação

DNTR/CUT - Departamento Nacional de Trabalhadores Rurais da Central Única dos Trabalhadores

DVA - Distribuição do Valor Agregado

Epagri - Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina

FAO - Food and Agriculture Organization

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INCRA - Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária

MDA - Ministério do Desenvolvimento Agrário

PAA - Programa de Aquisição de Alimentos

PB - Produto Bruto

PNAE - Programa Nacional de Alimentação Escolar

PRONAF - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura

PROVAP - Programa de Valorização da Pequena Produção Rural

RUOP - Redes de Unidades de Observação Pedagógica

SAF - Secretaria da Agricultura Familiar

SAU - Superfície de Área Útil

SGQ - Sistema de Gestão da Qualidade

TC - Termo de Cooperação

UPA - Unidades de Produção Agrícola

UTH - Unidade de Trabalho Familiar

VAB - Valor Agregado Bruto

VAL - Valor Agregado Líquido

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	OBJETIVOS	15
2.1	OBJETIVO GERAL.....	15
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
3	REFERÊNCIAL TEÓRICO	17
3.1	AGRICULTURA FAMILIAR.....	17
3.1.1	Diversidade da agricultura familiar	18
3.2	GESTÃO E ECONOMIA RURAL.....	21
3.3	AGRICULTURA FAMILIAR E POLÍTICAS PÚBLICAS.....	22
3.4	CULTURAS AGRÍCOLAS E PRODUTIVIDADE NA MESORREGIÃO E NO MUNICÍPIO DE CURITIBANOS	24
3.4.1	Soja (<i>Glycine max</i>).....	24
3.4.2	Milho (<i>Zea mays</i> L.).....	26
3.4.3	Feijão (<i>Phaseolus vulgaris</i>)	28
3.4.4	Bovinocultura.....	29
4	METODOLOGIA	31
5	RESULTADOS.....	36
5.1	CULTURA DA SOJA.....	36
5.2	CULTURA DO MILHO	37
5.3	CULTURA DO FEIJÃO	38
5.4	BOVINOCULTURA DE CORTE	38
5.5	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	39
5.6	ARRENDAMENTO DE TERRAS.....	40
5.7	PANORAMA GERAL DA UNIDADE PRODUTIVA.....	40
6	CONCLUSÃO	44
	REFERÊNCIAS	46

1 INTRODUÇÃO

A agricultura é a principal fonte de matéria prima para diversos setores da economia e por isso é um núcleo do sistema agroindustrial. Atualmente são 4.993.578 estabelecimentos agropecuários no Brasil, dos quais cerca de 77% são estabelecimentos que possuem entre 1-100 hectares. Em Santa Catarina, esse número está em torno de 183.065 estabelecimentos agropecuários e no município de Curitiba, corresponde a 893 unidades produtivas (CENSO AGROPECUÁRIO, 2017). Esses números indicam, conforme a metodologia aplicada pelo IBGE nesse diagnóstico, os estabelecimentos que pertencem a proprietários individuais. Sabe-se que além dessa configuração existem também agricultores familiares que não possuem a propriedade da terra e praticam a agricultura na condição de arrendatários.

A agricultura familiar é um importante segmento para o desenvolvimento rural do Brasil. Além de representar a maioria dos estabelecimentos, conforme visto anteriormente, a agricultura familiar possui representatividade econômica, pois, vem dela 38% do valor bruto da produção agropecuária e o setor responde por sete em cada dez postos de trabalho no campo (CENSO AGROPECUÁRIO, 2017). Apesar desses aspectos positivos, ainda torna-se necessário melhorar o desempenho econômico de muitas dessas unidades produtivas.

A categoria social “agricultor familiar”, surgiu com os novos espaços de participação social e reconhecimento de direitos a partir da década de 1990. Do ponto de vista político, esse reconhecimento pode ser visto na criação do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura-PRONAF em 1996, na criação do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) em 1999, na Secretaria da Agricultura Familiar (SAF) e em 2006, na regulamentação da Lei da Agricultura Familiar, a qual normatizou essa a categoria social e definiu sua estrutura conceitual que passou a balizar as políticas públicas para este grupo social.

A categoria agricultura familiar designa a especificidade de um segmento social da agricultura brasileira que para efeitos normativos, em termos de políticas públicas, baseia sua produção no uso preferencial da mão de obra familiar, possui até 4 módulos fiscais¹ exerce a gestão do empreendimento de forma direta e presencial, do qual provém sua principal fonte de renda.

O negócio familiar é determinado por um conjunto de variáveis que misturam emoções, sentimentos, objetividade e racionalidade. Muitas dessas variáveis fogem ao

¹ Módulo fiscal é uma unidade, conceito de módulo fiscal foi introduzido pela Lei nº 6.746/1979, que alterou alguns dispositivos do Estatuto da Terra (Lei nº 4.504/1964), o qual regula os direitos e obrigações concernentes aos bens imóveis rurais para os fins de execução da Reforma Agrária e promoção da Política Agrícola. Seu valor expressa a área mínima necessária para que uma unidade produtiva seja economicamente viável.

controle da unidade de produção, mas outras, como a gestão da produção, estão mais diretamente vinculadas ao seu controle. Atualmente, a gestão adequada é decisiva para o sucesso da unidade de produção, pois possibilita o bom uso dos recursos em um contexto econômico competitivo.

Contudo, o principal objetivo da maioria dos negócios familiares é crescer de forma sustentável, promovendo a viabilidade da sua unidade de produção a fim de permitir a reprodução social da mesma para as gerações futuras. Na atualidade, é fundamental que a unidade de produção ou o negócio familiar seja bem gerenciado para efetivar sua viabilidade e sustentabilidade. Neste sentido, o presente trabalho busca demonstrar como uma análise gerencial pode ajudar o agricultor na otimização das atividades em sua unidade de produção a fim de torná-la viável economicamente.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Analisar a efetividade do controle gerencial da unidade de produção familiar a fim de mensurar a viabilidade econômica da mesma.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar, através do controle gerencial, os pontos fracos e fortes da unidade de produção.
- Analisar as culturas que possuem maior viabilidade na unidade de produção.
- Contabilizar o impacto da depreciação dos bens de produção no plano econômico de médio prazo da unidade produtiva.
- Subsidiar o planejamento das atividades futuras da unidade de produção.

JUSTIFICATIVA

A agricultura familiar é condicionada por diversos fatores, os quais afetam o seu desempenho econômico e, conseqüentemente, social. Uma grande dificuldade é encontrada na compra de insumos e nas vendas de produtos no mercado. Isso porque o produtor não dispõe de recurso para adquirir à vista os produtos que são utilizados e por consequência paga juros, o que eleva o custo de produção. A produção fica comprometida como garantia para o custeio dos produtos adquiridos para a produção, não possibilitando negociação em outra frente que agregue valor unitário a mesma.

Para lidar com tantas demandas, se faz necessária a capacitação dos agricultores no que se refere à gestão da unidade de produção, coisa pouco encontrada na realidade atual. O baixo nível de capacitação dos agricultores gera impactos negativos para a unidade de produção, bem como a interação entre a unidade e o mercado. Assim é possível encontrar facilmente casos em que se tem disponibilidade de crédito, infraestrutura e acesso ao mercado, mas o processo produtivo é um fracasso pela falta de organização e desenvolvimento de um planejamento adequado da unidade de produção e de controle gerencial da mesma.

Segundo Hofer (2011) um reduzido número de pequenos e médios produtores rurais adotam métodos de controle para gestão de suas atividades isso resulta no fracasso das unidades de produção por consequência da falta de atividades administrativas. Adotar processos de aprendizagem, inserir a utilização de novas tecnologias, aderir ao trabalho coletivo e novas formas de organização são imprescindíveis para a gestão com sucesso do empreendimento.

Diante desses aspectos mencionados, torna-se fundamental elaborar estudos que sejam capazes de apontar como o controle gerencial pode contribuir para avaliar a viabilidade econômica de uma unidade de produção familiar na agricultura. Os métodos analíticos da economia rural, que permitem uma compreensão dos fatores de produção e de sua utilização, são uma ferramenta importante para o agricultor na atualidade. Com isso, busca-se mostrar a importância de se tomar conhecimento dos métodos de gerenciamento utilizados na unidade de produção para orientar as tomadas de decisões que envolvem a mesma e, dessa forma, subsidiar outros produtores na adoção dessas ferramentas.

3 REFERÊNCIAL TEÓRICO

3.1 AGRICULTURA FAMILIAR

O início da década de 1990 foi marcado por movimentos sociais e políticos que levaram a edificação da categoria agricultura familiar. Nesse contexto, a situação dos agricultores era difícil, devido à ausência de crédito e as mudanças na política comercial direcionada à agricultura. Diante disso, algumas organizações que representavam os chamados pequenos agricultores, com destaque para a Confederação dos Trabalhadores na Agricultura- CONTAG encabeçaram várias mobilizações em todo o país. O resultado disso foi a criação do Programa Nacional de Apoio à Agricultura Familiar- PRONAF, a legislação sobre a agricultura familiar e outras políticas públicas voltadas para esse segmento.

Desde então, os agricultores progressivamente passaram a se identificar como tal, para serem reconhecidos como público do novo programa. Definir o que é agricultura familiar em um simples conceito não é tarefa fácil. Segundo um estudo realizado em 1996, fruto da parceria entre a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO, sigla do inglês Food and Agriculture Organization) e o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), a diferença entre os produtores familiares dos patronais surge a partir do emprego de mão-de-obra (FAO/INCRA; 1996).

Segundo Guanziroli; Buainain; Sabbato (2012), agricultura familiar se distingue das demais, sendo classificada como uma categoria que baseia sua produção no uso preferencial ou total da mão de obra familiar e que a mesma faça de forma direta e presencial a gestão do seu empreendimento. Ao contrário disso os não familiares fazem uso de mão de obra assalariada, não gerindo diretamente seu negócio.

Para efeitos legais, entende-se por agricultor familiar aquele que pratica atividades no meio rural, estando ele dentro dos seguintes requisitos:

- I - não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais;
- II - utilize predominantemente mão-de-obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento;
- III - tenha percentual mínimo da renda familiar originada de atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento,
- IV - dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família. (BRASIL, 2006)

O valor conceitual da agricultura familiar se difundiu no Brasil, sobretudo a partir dos anos 1990, onde o próprio Estado passa a denominar uma chamada categoria de

"agricultura familiar", quando iniciava a formulação do que se dava o nome de Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) (ABRAMOVAY, 1998; ABRAMOVAY; VEIGA, 1999; MATTEI, 2005). Assim, pode-se dizer que a criação da categoria agricultura familiar é, em grande parte, uma elaboração do Estado para gerir as políticas públicas de desenvolvimento rural.

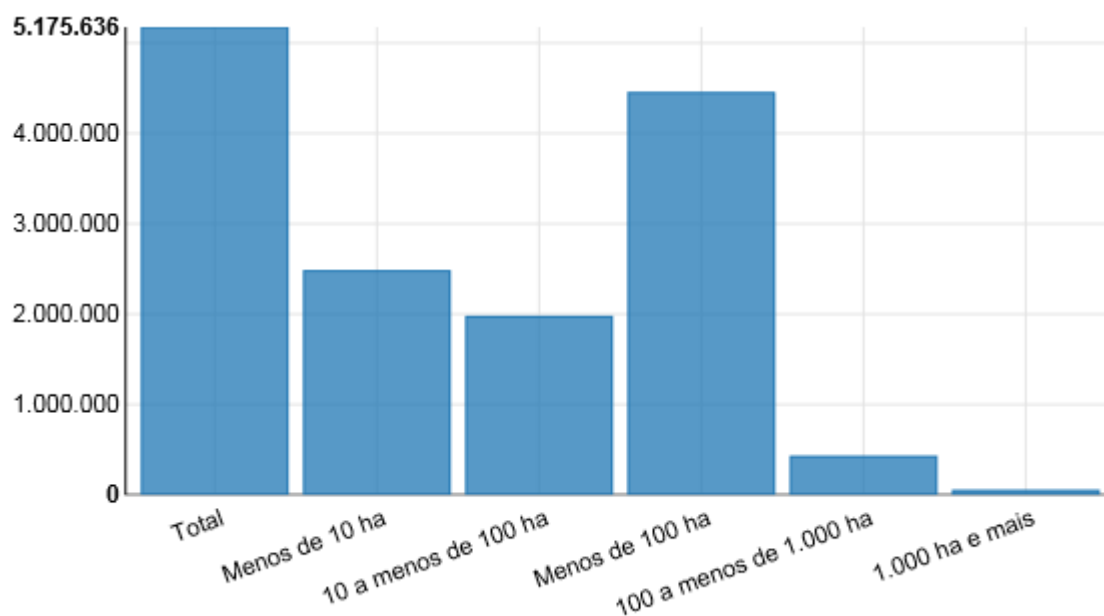
Ao encontrar um conceito tão abrangente existe uma dificuldade em se perceber as características que compõe o grupo de agricultores que passaram a ser denominados de agricultores familiares. Para tal uma síntese deve ser feita levando em consideração alguns aspectos como: 1º as noções, estratégias, valores e percepções que o agricultor utiliza para conduzir sua unidade de produção; 2º a estruturação específica de parte cultural; 3º a interrelação entre o mercado e a unidade de produção (SCHENEIDER, 2004). Isso significa que há diferentes agricultores familiares em termos de condições socioeconômicas e na forma como conduzem suas unidades produtivas.

3.1.1 Diversidade da agricultura familiar

A agricultura familiar apresenta grande diversidade no que diz respeito às condições socioeconômicas dos agricultores. Essa diversidade fica visível conforme a região do país, a quantidade de hectares e a localização da unidade produtiva em relação aos mercados. Nessa diversidade de situações, pode-se considerar que parte da agricultura familiar está vinculada ao agronegócio, enquanto que outra parte insere-se ao mercado com formas alternativas como a comercialização direta dos produtos. De qualquer forma, para se firmar nas diferentes redes de produção e comercialização, os agricultores precisam de uma análise efetiva do ponto de vista gerencial.

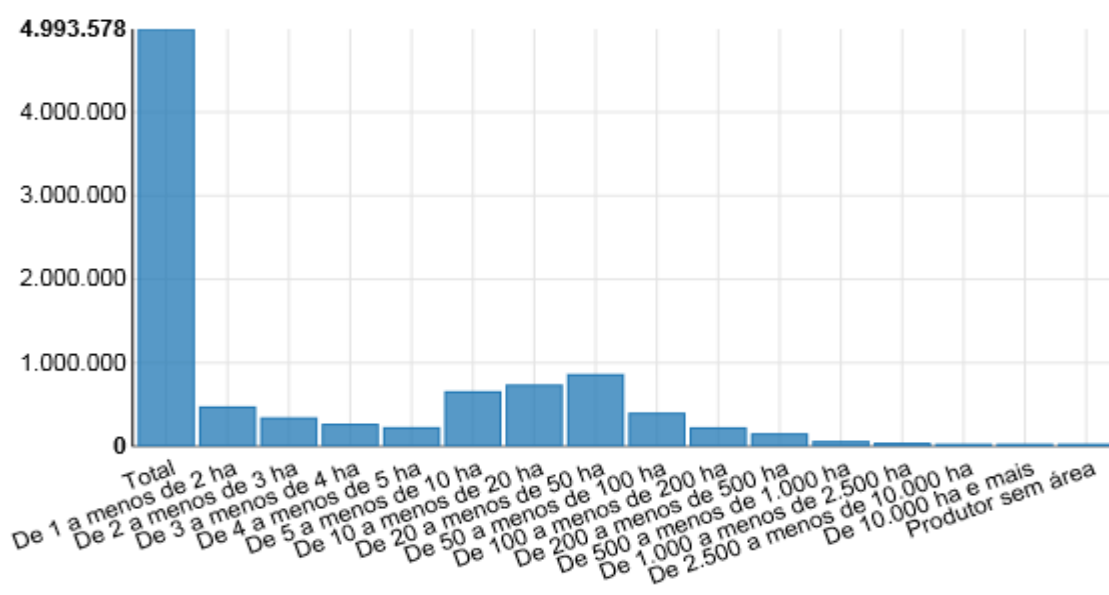
Uma forma de se analisar as condições da agricultura familiar no Brasil nos últimos anos é observar a relação entre os estabelecimentos por área. Para isso, fez-se aqui uma breve comparação entre o Censo agropecuário de 2006 com o Censo agropecuário de 2017. No Censo de 2006 o total de estabelecimentos agropecuários era de 5.175.636, dos quais 4.448.751 possuíam menos de 100 hectares. Em Santa Catarina, havia 193.668 estabelecimentos, dos quais a grande maioria tinha menos de 100 hectares. Por sua vez, o Censo de 2017 aponta para 4.993.333 o número total de estabelecimentos no Brasil, dos quais 4.523.693 possuem menos de 100 hectares. Em Santa Catarina o número total é de 183.065, dos quais, 174.013 possuem menos de 100 hectares. Isso pode ser visto nos gráficos a seguir.

Figura 1 - Gráfico dos estabelecimentos por área Brasil 2006.



Fonte: IBGE, Censo agropecuário 2006.

Figura 2 – Gráfico dos estabelecimentos por área Brasil 2017.



Fonte: IBGE, Censo agropecuário 2017

Em ambos os levantamentos do IBGE, pode-se ver que o maior número de estabelecimentos agropecuários pertence aos proprietários que possuem menos de 100

hectares. Embora isso não represente o maior percentual das terras, vê-se a representatividade da agricultura familiar no Brasil em número de estabelecimentos. Conforme os gráficos apresentam, o número de estabelecimentos familiares cresceu no Brasil na última década, porém, diminuiu em Santa Catarina, Estado historicamente marcado pela agricultura familiar.

Esses números refletem duas coisas importantes: por um lado, o fortalecimento da agricultura familiar no período devido às políticas públicas voltadas para esse segmento; por outro a intensificação da competitividade no mercado. Se o primeiro aspecto ajuda a explicar o crescimento dos estabelecimentos familiares como um todo no Brasil, o segundo ajuda a explicar a diminuição dos mesmos em Santa Catarina, o que faz com que o gerenciamento da propriedade seja cada vez mais fundamental

Para além da distribuição das terras nos estabelecimentos agropecuários, existe um grupo de produtores que não possui a propriedade fundiária. Estes são denominados de produtor sem área, pois possuem uma unidade produtiva baseada no arrendamento de áreas de terra para cultivo. Pelo censo de 2017 do IBGE, o número de propriedades com esta característica é baixo, sequer sendo representativo como observado nos gráficos citados.

O arrendatário é a pessoa que por meio de contrato agrário ou acordo verbal, acerta o uso do imóvel rural de outra posse, com o objetivo de nele ser exercida atividade de exploração agrícola, pecuária, agroindustrial, extrativa ou mista, mediante certa retribuição ou aluguel, observados os limites percentuais da Lei. O Estatuto da Terra, no artigo 95, XII, diz que o aluguel máximo é de 15% do valor cadastral do imóvel, salvo o arrendamento parcial de glebas para exploração intensiva de alta rentabilidade, caso em que se eleva o limite a 30% (WALD, 2012).

A unidade produtiva que está sendo analisada neste trabalho se enquadra na categoria de arrendatário. As características dessa unidade de produção é que a mesma é constituída por diferentes áreas localizadas no município de Curitiba, sendo a principal dessas áreas uma propriedade pertencente ao avô do arrendatário que totaliza 60 hectares. Foi nessa área que o arrendatário iniciou suas atividades e na qual tem se constituído como uma unidade de produção familiar, considerando que o módulo fiscal no município é de 24 hectares.

Na safra de 2017 o arrendatário estabeleceu contratos temporários de arrendo em outras áreas, o que extrapolou os limites dos 4 módulos fiscais. Porém, esse excedente de medida corresponde à área total das propriedades pela especificidade do contrato de arrendamento e não a área total produtiva utilizada. Com isso, a unidade de produção, por possuir vínculo familiar e pela mão de obra ocupada, ainda pode ser considerada uma unidade de produção familiar.

Essas especificidades reforçam o aspecto da diversidade de arranjos que a categoria agricultura familiar admite no Brasil. A pluralidade de situações e os arranjos engendrados pelos agentes sociais fazem da agricultura familiar um segmento complexo.

3.2 GESTÃO E ECONOMIA RURAL

O conceito de gestão ou gerir - que vem do latim *gerere* significa administrar, dirigir, governar, orientar, regular uma determinada atividade. A gestão do empreendimento rural compreende a coleta de dados, a geração de informações, a tomada de decisões e ações que quase sempre estão ligados a números, evidenciando os aspectos financeiros e econômicos, ligando sempre a gestão à contabilidade.

Crepaldi (2007) define Contabilidade como a ciência que estuda e controla o patrimônio, mediante o registro, a demonstração expositiva e a interpretação dos fatos neles ocorridos, com o objetivo final de oferecer informações sobre sua composição e variação, bem como sobre o resultado econômico decorrente de um período de tempo.

Sendo assim a gestão rural, passou a ser um instrumento mais que necessário para sociedade, caracterizada pelo conjunto das ações de decidir o que, quando e como produzir, controlar o andamento dos trabalhos e avaliar os resultados obtidos (SANTOS et al., 2002), em busca de tornar a propriedade economicamente mais eficiente. Na agricultura moderna, em que a margem de lucro é cada vez mais reduzida devido à apropriação agroindustrial da renda da terra, é fundamental uma boa gestão por parte do agricultor.

Algumas características peculiares do setor agrícola dificultam ao administrador tomar decisões e que o distingue dos demais setores da economia (ARAUJO, 2005). A propriedade agrícola pode ser afetada por fatores de natureza externa ou interna, alterando os resultados econômicos da mesma, sendo eles, os fatores externos como os preços dos produtos, o clima, as políticas agrícolas, etc. Esses fatores não podem ser influenciados pelo administrador (SANTOS; MARION, 1996).

Aprender a controlar de maneira adequada os fatores internos, como redução do índice de perdas e retrabalhos no estabelecimento familiar, conhecer a opinião do consumidor final, em termos de qualidade do bem produzido, é fundamental para a efetividade de propriedade. Com esse objetivo, observa-se a necessidade de desenvolver um modelo de Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) específico para a realidade das propriedades familiares rurais, melhorar os processos produtivos e gerenciais. (LIMA; TOLEDO, 2003).

Para controlar de maneira adequada os fatores da unidade de produção, cabe ao produtor organizar-se, guardando e anotando tudo o que diz respeito à propriedade, pois é através desses dados e informações, que ao final de cada ciclo produtivo, ele encontrará detalhadamente cada ponto franco, bem como os pontos fortes de suas atividades produtivas. Com isso, poderá gerir e conduzir de maneira mais eficiente suas atividades e, conseqüentemente, obter maior retorno econômico.

3.3 AGRICULTURA FAMILIAR E POLÍTICAS PÚBLICAS

No início da década de 1990, a agricultura brasileira estava diretamente afetada pelo processo de abertura comercial com os países do Mercosul. Os agricultores se encontravam com pouca disponibilidade a crédito e viam sua renda diminuir a cada passo. Nesse cenário, a Confederação Nacional dos Trabalhadores da Agricultura (CONTAG) e o Departamento Nacional de Trabalhadores Rurais da Central Única dos Trabalhadores (DNTR/CUT) iniciaram reivindicações em favor de políticas públicas para o que passaram a chamar de agricultura familiar no referido período.

A intensificação das reivindicações políticas realizadas pelos movimentos sociais começou a tomar forma e chamar a atenção de todos, principalmente através de manifestações organizadas como os “Gritos da Terra Brasil” e com a divulgação dos dados da pesquisa FAO/INCRA sobre a situação socioeconômica desses agricultores em um contexto econômico de baixo emprego nas cidades. Isso tudo fez com que no ano de 1994, durante o governo Itamar Franco, tenha sido criado o Programa de Valorização da Pequena Produção Rural (PROVAP).

O PROVAP foi o primeiro programa implantado pelo governo com o intuito de atender de forma específica o conjunto de agricultores de base familiar, atuando por dois anos. Um pouco depois, em 1995, o Governo Fernando Henrique Cardoso iniciou uma reformulação nesse programa que culminou em 1996, no Decreto Presidencial nº 1.946, que deu origem oficial ao PRONAF. Desse ano em diante, o programa tem se firmado como a principal política pública do Governo Federal para apoiar os agricultores familiares e abriu portas para novos programas serem implementados em todo território nacional.

O Pronaf vem com uma política de apoio econômico e produtivo ao agricultor familiar em que, segundo Gazolla e Schneider (2013), outras políticas e programas importantes foram desenhados, visando integrar as ações governamentais para a agricultura familiar. São exemplos, o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), a Lei da Agricultura

Familiar, o Seguro Rural, a nova Assistência Técnica e Extensão Rural (Ater) e, o programa que já existia desde os anos 1950 e recentemente sofreu uma reestruturação, o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), que hoje é atendido preferencialmente pela agricultura familiar.

Ao falar do PRONAF não se tem apenas pontos positivos a declarar, pois, conforme relatam Guanzirolí; Buainai; Sabbato (2012) os agricultores familiares mais capitalizados recebem maior proporção do crédito, já que estes produtores, além de serem mais capacitados e com maiores níveis educacionais, sempre tiveram mais acesso à assistência técnica e às políticas agrícolas em geral, isso faz com que haja um aprofundamento das desigualdades dentro do próprio segmento da agricultura familiar.

Dados de tabulações especiais do IBGE mostram que mesmo dentro da agricultura familiar, existe um processo de diferenciação interna entre os agricultores no que tange a posse da terra e o acesso ao crédito. Um pequeno grupo de 17% do número total dos agricultores familiares detém em sua posse de 50 a 100 hectares e/ou mais de 100 hectares. Esse grupo concentra em suas mãos mais de 60% das terras pertencentes aos agricultores familiares.

Na conclusão de seu trabalho Guanzirolí; Buainai; Sabbato (2012) mostram que ocorreu exatamente o contrário do que se esperava quando se lançou o Pronaf: tirar da miséria os grupos periféricos e não piorar os chamados grupos de transição. Com a expectativa do programa não atendida, percebeu-se que as políticas públicas precisavam ser mais específicas, focalizadas para os grupos de interesse, visto que a agricultura familiar do Brasil apresenta tamanha diversidade.

A partir dessas observações, o próprio Pronaf sofreu alterações em sua configuração. Diante da identificação da desigualdade de acesso e de condições dos produtores, a partir da década de 2000, diferentes linhas de crédito foram criadas dentro do Pronaf tendo em vista atender os diferentes grupos de agricultores familiares.

Outro aspecto importante correlacionado ao PRONAF é sua importância econômica local e regional. Picinatto et al., (2000), relata que, o Brasil possui 75% de seus municípios com menos de 20 mil habitantes, nos quais a agricultura é a base da economia. Tal atividade é responsável, direta ou indiretamente, pela renda rural e urbana. Com isso, os recursos do Pronaf ajudaram a dinamizar a economia local e regional.

A agricultura familiar além de ser uma forma de subsistência, diversifica os sistemas de produção, cria oportunidades de trabalho, seja ele temporário ou fixo, segura as famílias no campo, possibilita uma atividade econômica harmônica com o ecossistema, possibilitando o

desenvolvimento de pequenos centros através da concentração dos recursos (LIMA; WILKINSON, 2002). Além disso, contribui para a produção de alimentos para o mercado interno e commodities para a geração de divisas para o país.

Portanto, as políticas públicas de incentivo a agricultura são de tamanha importância, pois favorecem o desenvolvimento rural e econômico do país. No caso do Pronaf, apesar de dos problemas destacado, é notável sua importância para a geração de emprego e renda no campo e, conseqüentemente, para a viabilização da agricultura familiar. Atualmente, talvez a grande questão em torno do Pronaf seja o bom uso de seus recursos, aspecto que pode ser resolvido com as práticas de gestão.

3.4 CULTURAS AGRÍCOLAS E PRODUTIVIDADE NA MESORREGIÃO E NO MUNICÍPIO DE CURITIBANOS

A agricultura familiar na Mesorregião do Planalto Serrano de Santa Catarina, bem como no município de curitibanos, recorte geográfico da análise do presente trabalho de pesquisa, também apresenta grande diversidade em termos socioeconômicos e de vinculação ao mercado.

Em geral, os agricultores familiares da região produzem tanto para o mercado interno quando commodities para exportação. Nesse aspecto, podem-se destacar algumas culturas como a produção de feijão, milho, soja e a bovinocultura de corte. Como essas serão as atividades utilizadas para avaliar o desempenho gerencial da unidade de produção do presente estudo, cabe aqui uma breve análise do desempenho produtivo regional e local das mesmas.

3.4.1 Soja (*Glycine max*)

A cultura da soja é umas das mais importantes a nível mundial, possuindo o papel de principal oleaginosa produzida e consumida. Este fato se justifica pela importância do produto tanto para o consumo humano, através do óleo, como no consumo animal, através do farelo da soja e derivados (SILVA et al., 2011).

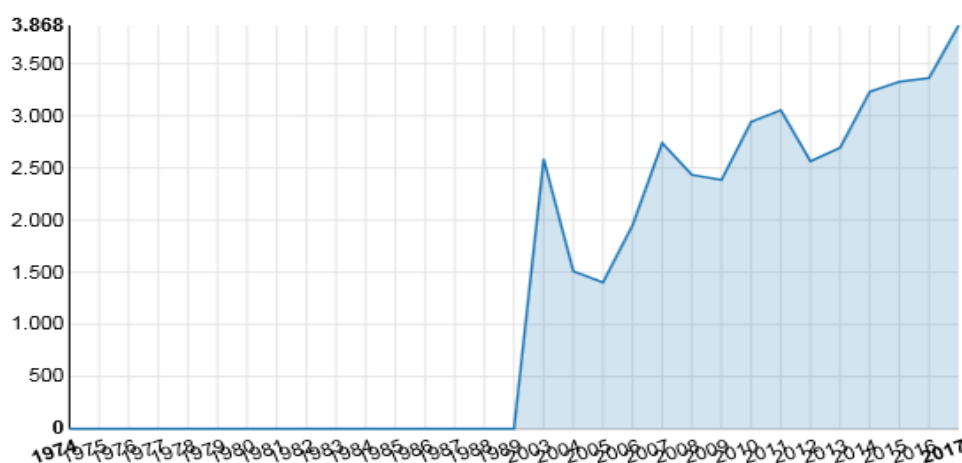
Na produção de soja em Santa Catarina na safra 2017/18 se confirmou a expansão na área cultivada, com incremento de 3,9% em relação à safra 2016/17. Alcançaram 684 mil hectares cultivados, com produção de 2,45 milhões de toneladas. No entanto, apesar do

aumento na área cultivada, tivemos uma redução de 2% na produtividade total em relação à safra anterior, principalmente nas microrregiões de Xanxerê, Canoinhas, Curitibanos e Campos Novos. Estas regiões somam aproximadamente 57% da área cultivada (EPAGRI, 2018).

Na safra 2016/2017 a produção de soja alcançou recorde de 119,3 milhões de toneladas, 4,6% superior à safra anterior. Para a safra 2017/2018 estima-se que 35,2 milhões de hectares serão semeados, sendo então 4,2% superior ao cultivado na safra 2016/17 e 69,9% maior do que a safra 2006/07, reafirmando o décimo primeiro aumento consecutivo na área total cultivada com a oleaginosa.

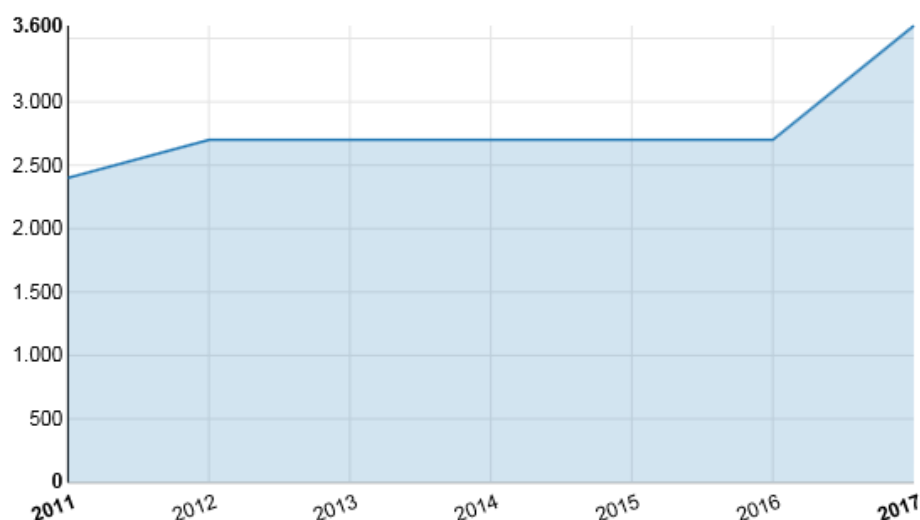
A produtividade média encontrada na mesorregião serrana de Santa Catarina é de aproximadamente 3.868kg/ha no ano de 2017 (Figura 3). O município de Curitibanos, por sua vez, chegou a uma produtividade um pouco menor na casa dos 3600 kg/ha no mesmo período (figura 4).

Figura 3 - Média da produtividade de soja em Kg/ha na Mesorregião Serrana de Santa Catarina.



Fonte: IBGE, Produção Agrícola Municipal, 2018

Figura 4 - Média da produtividade de soja em Kg/ha em Curitibanos-SC.



Fonte: IBGE, produção agrícola municipal, 2018.

A constante crescente do mercado da soja torna a atividade interessante para os produtores em geral. Isso tem causado o aumento da área cultivada com essa cultura em detrimento de outras, como é o caso do próprio feijão nos últimos anos (IBGE, 2018). De todo modo, é importante comparar o desempenho dessas culturas no âmbito regional e local para observar o desempenho da própria unidade de produção no que diz respeito às culturas citadas.

3.4.2 Milho (*Zea mays* L.)

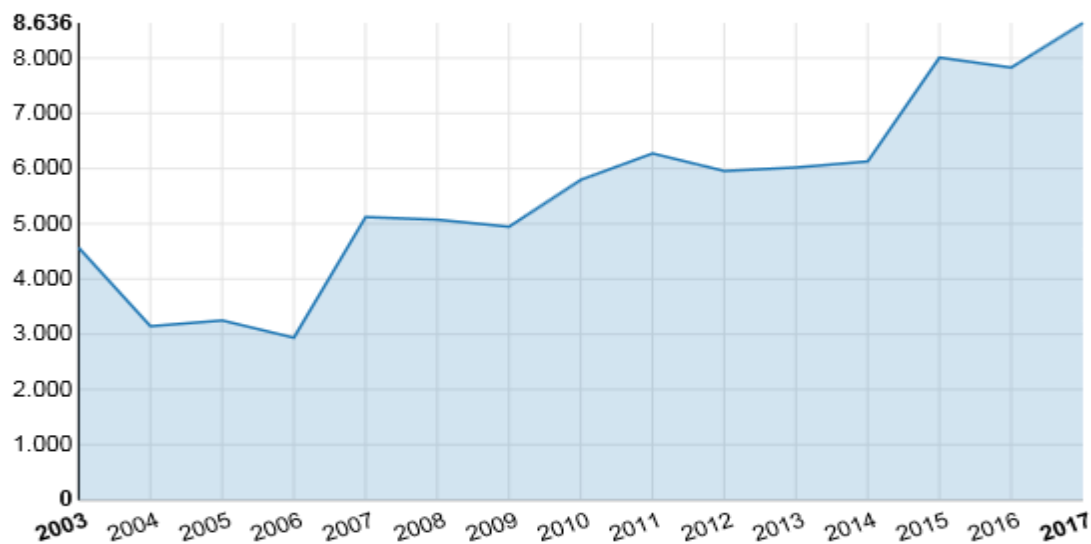
O milho é uma das principais culturas do Brasil, sendo cultivada em todas as regiões do país em diferentes épocas e diferentes maneiras. O continente americano é responsável por cerca de 50% de todo milho produzido no mundo. Entre os países, o Brasil é o terceiro maior produtor mundial da cultura (IEA, 2018).

Segundo Carneiro (2014), a produção de milho está diretamente ligada a outras cadeias produtivas, principalmente os que dependem da cultura como insumo de produção como a avicultura, suinocultura, gado leite e gado de corte, sendo o setor avícola e da suinocultura os mais dependentes desse produto no Estado de Santa Catarina. Na safra 2012/13, quase 97% do consumo do milho no estado foi destinado ao consumo animal.

Curitibanos é um município que se encontra na Mesorregião da Serra Catarinense e tem sua dinâmica econômica fortemente alicerçada na agricultura. A seguir, pode-se observar

a evolução da produtividade média em Kg/hectare da cultura do milho na mesoregião, conforme mostra a figura 5.

Figura 5 - Média de produtividade do milho em Kg/ha na mesorregião da Serra Catarinense no período entre 2003-2017.

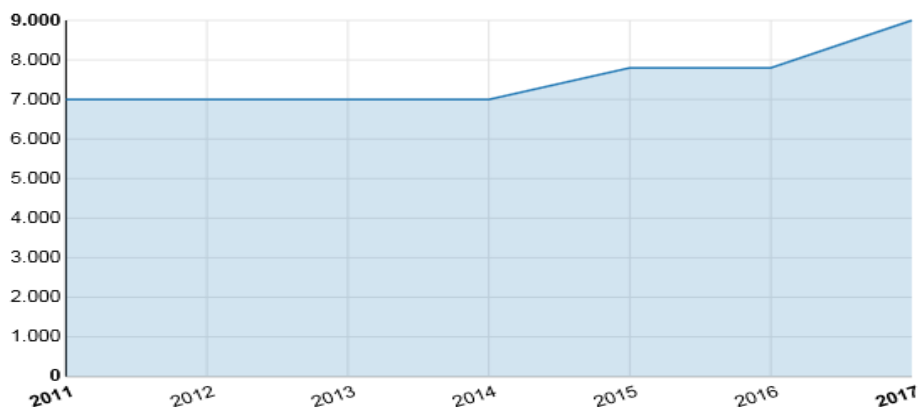


Fonte: IBGE, Produção Agrícola Municipal, 2018

Nota-se que houve um crescimento significativo da produtividade nos últimos anos, chegando acima 8000 Kg hectare no ano de 2017, aspecto que pode ser atribuído ao desenvolvimento tecnológico do setor.

O município de Curitibanos, por sua vez, atingiu uma produção na casa dos 9000 kg/hectare no ano de 2017, como mostra a figura 6, o que torna a área interessante para o desenvolvimento da atividade.

Figura 6 - Média de produtividade de milho em Kg/ha em Curitibanos-SC entre 2011-2017.



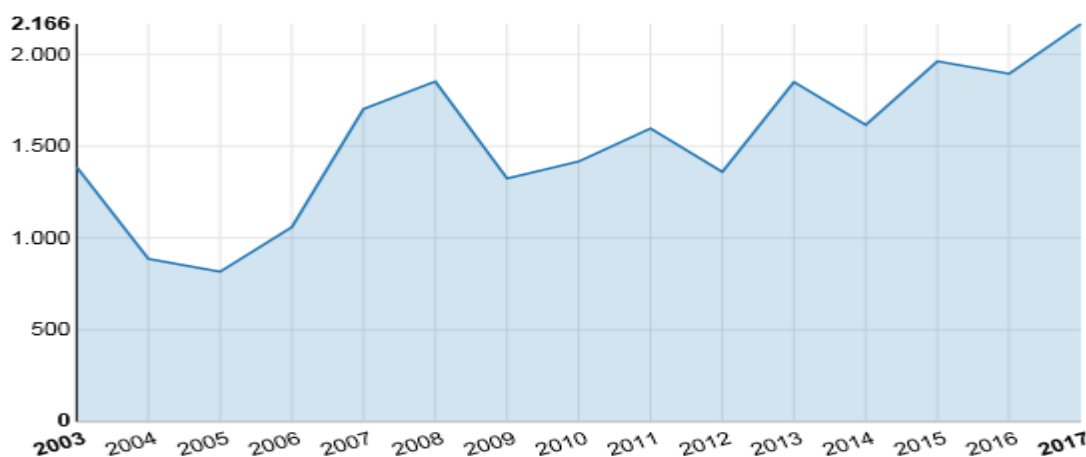
Fonte: IBGE, Produção Agrícola Municipal, 2018.

3.4.3 Feijão (*Phaseolus vulgaris*)

O feijão é um dos principais produtos agrícolas brasileiros, especialmente por se tratar de um dos produtos fundamentais da dieta alimentar da maioria das pessoas no país. Diferentemente da soja e do milho, que são comercializados no mercado externo, o feijão é um produto tipicamente voltado para o abastecimento interno.

A produtividade média na mesorregião da Serra Catarinense segundo a IBGE (2018) chegou a aproximadamente 2.166 Kg/ha, como pode ser observada na figura a seguir.

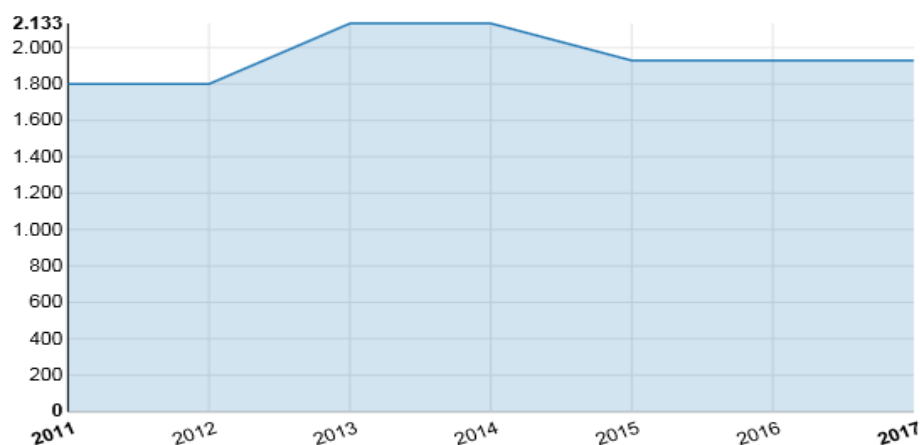
Figura 7 - Média da produtividade do feijão em Kg/ha na mesorregião da Serra Catarinense entre 2003-2017.



Fonte: IBGE, Produção Agrícola Municipal, 2018

Segundo o Epagri (2018) o município de Curitibanos para a safra 2017/2018, foi o 8º município do estado em área plantada com aproximadamente 9.095 hectares. E com uma produção total do estado na casa das 2880 toneladas. As oscilações de preço no mercado e o alto custo de produção tem feito com que o número de produtores de feijão na região tenha diminuído nos últimos anos (IBGE, 2018).

Figura 8 - Média da produção de feijão em Kg/ha em Curitibanos-SC entre 2011-2017



Fonte: IBGE, Produção Agrícola Municipal, 2018

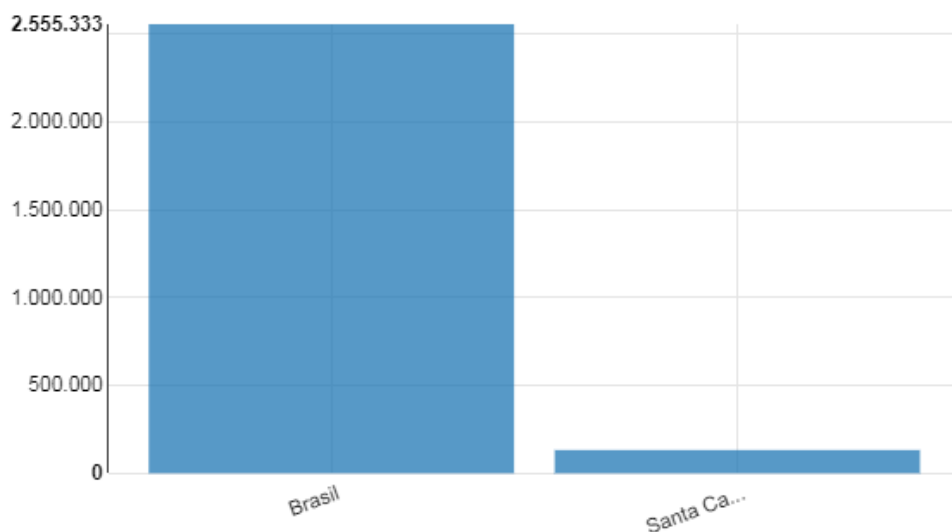
A produtividade média do município é de aproximadamente 1950 kg/ha como é mostrada na figura anterior (figura 8). Neste caso, a produção do município ficou um pouco abaixo da média regional, no caso do ano de 2017. Por se tratar de uma cultura vulnerável em relação às oscilações macro e microclimáticas, pode-se inferir que esses fatores podem ajudar a explicar tal oscilação para baixo, já que em anos anteriores a produção municipal era maior que a regional.

3.4.4 Bovinocultura

A bovinocultura desempenha relevante papel no contexto do agronegócio brasileiro. É considerado importante setor para a economia brasileira, pois ao longo da história da pecuária no Brasil, contribuiu de forma significativa na expansão e ocupação territorial e na alimentação da população.

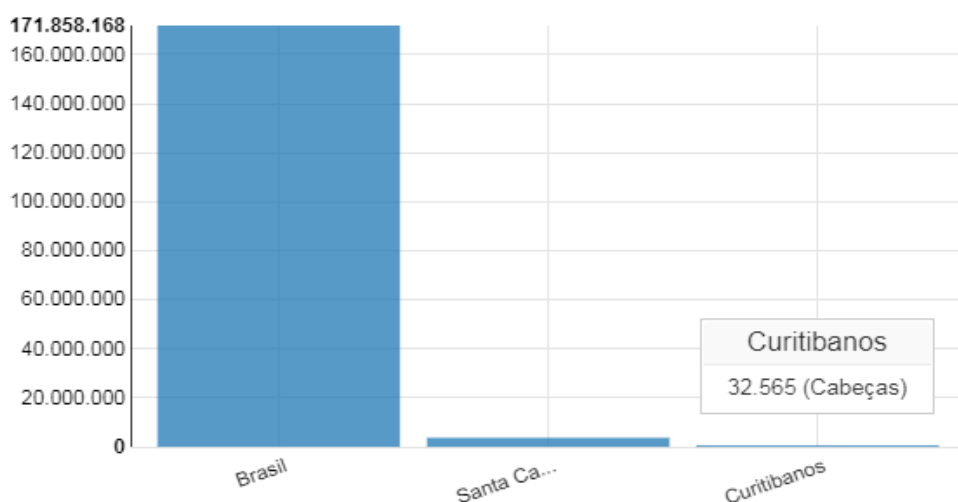
A bovinocultura de corte no Brasil apresentou um processo crescente de modernização caracterizado pelo fornecimento de suplementação alimentar e de sal mineral, a adoção de manejos mais adequados nas pastagens, o melhoramento genético e o controle sanitário, o que possibilitou ampliar a lotação por hectare, apesar de caracterizar-se na maioria das propriedades rurais pela produção extensiva (CARVALHO, 2017).

Segundo o IBGE, no Brasil atualmente existem 2.555.33 estabelecimentos agropecuários com presença de bovinos, sendo o número total de cabeças de 171.858.168.

Figura 9 - Número de estabelecimentos com bovinos

Fonte: IBGE, censo agropecuário 2017.

De acordo com o IBGE, Santa Catarina detêm 5,19% do total de estabelecimentos agropecuários brasileiros com bovinos, o equivalente a 132.590 unidades. Essas unidades produtivas possuem um número igual a 3.725.827 de cabeças. O município de Curitibanos por sua vez possui 694 unidades produtoras que desenvolvem a atividade.

Figura 10 - Número de cabeças de bovinos

Fonte: IBGE, censo agropecuário, 2017.

O número de cabeças existentes no município de curitibanos é de 32.565, representando 0,85% do rebanho estadual. O número médio de animais por propriedade que desempenha a atividade é de 47 animais. No que se refere ao número de cabeças por unidade

produtiva, observa-se que a maioria dos estabelecimentos do município de Curitiba possui menos de 50 cabeças.

4 METODOLOGIA

O presente trabalho é um estudo de caso, realizado no município de Curitiba-SC e consiste na análise gerencial de uma unidade de produção agrícola familiar que não possui uma sede física própria. Esta unidade de produção é constituída com base no arrendamento de terras dentre as quais uma sede. Essa sede é uma das áreas arrendadas e é assim tratada por ser local onde se encontra a casa do arrendatário, reside o funcionário e se tem os galpões de máquinas.

Curiosamente, a sede possui um histórico familiar, onde avô do atual arrendatário, já era agricultor na cidade de Ponte Alta. Não contente com essa propriedade pelo terreno ser muito arenoso e apresentar muitas araucárias (*Araucaria angustifolia*), realizou a venda da mesma e adquiriu no ano de 2000 um novo terreno no município de Curitiba. A partir daí, desenvolveu suas atividades na mesma até final do ano de 2015.

Desde pequeno por estar em contato direto com seu avô e vivenciar as atividades da propriedade, o atual arrendatário começou a demonstrar interesse pela atividade e ao completar 14 anos ingressou ao ensino técnico, cursando no Instituto Federal Catarinense (IFC- *Campus* Rio do Sul) o técnico em agropecuária. Ao concluir o curso voltou para a propriedade onde começou a arrendar terrenos para engorda de gado e iniciou a graduação em agronomia pela UFSC.

Com o passar do tempo e o desgaste do avô, surgiu a oportunidade de assumir a gestão da propriedade. Na ocasião, o mesmo já possuía um número significativo de cabeças de gado em engorda, e o arrendatário conseguiu adquirir parte das máquinas já existentes e fechar o arrendo do local. Os equipamentos e bens existentes na sede são descritas na tabela 1.

Tabela 1- Relação de bens, modelo e valor pago para aquisição dos mesmos.

Equipamento	Modelo/Ano	Valor (R\$)
Trator **	Massey 283 2008	60.000,00
Semeadora**	Semeato 1113 -5 linhas/2009	30.000,00
Pulverizador**	Jacto-800L de precisão/2012	30.000,00
Grade Arradora*	18 discos/2014	17.000,00

Grade Niveladora*	2015 -28 discos	5.000,00
Distribuidor*	Vicon 2015	4.000,00
Carretinha*	2005	3.000,00
Caminhão*	Ford Cargo 85 truque 210cv	70.000,00
Carro	Ranger 2002	30.000,00
Galpão 15m x 17m**	Zinco e eucalipto Tratado	30.000,00
TOTAL		279.000,00

Equipamentos seguidos de * foram adquiridos no início das atividades, ** Equipamento não quitado. Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

A sede atualmente utilizada dispõe de 60 hectares, localizada na comunidade de Santa Cruz do Pery, as margens do Rio Canoas, a 22 quilômetros do perímetro urbano, dos quais 15 pela SC-120 mais 7 pelo interior da comunidade com estrada de terra como pode ser observado na figura 11. A área arrendada como sede denomina-se Fazenda da Grutinha, assim denominada por próxima a entrada da mesma existir uma gruta, ponto de parada de muitos que passam pelo local.

Figura 11 - Localização da sede da propriedade em relação à cidade de Curitiba-SC.



Fonte: Google Earth

A sede possui área total de 60 hectares, destes apenas 36 hectares são agricultáveis e estão sendo utilizados na modalidade do arrendo. Este mesmo local conta ainda com uma casa de alvenaria, uma casa para funcionários e um galpão acessório que foi construído pelo arrendatário para utilização nas suas atividades. Tal galpão possui dimensões de 15m por

17m, e foi construído com eucalipto tratado com cobertura de zinco. Além destes a propriedade dispõe de um aviário e um vertical desativado. O mapa da sede pode ser observado na figura 12.

Figura 12 - Área da sede da propriedade.



Fonte: Google Earth

Atualmente o arrendatário utiliza durante o ano um total de 240,5 hectares, esse valor é alto, pois contabiliza o arrendamento de áreas de uso no verão e inverno e pastagens contabilizando uma mesma área mais de uma vez, todas elas arrendadas. Devido a essa modalidade de arrendo que contabiliza uma mesma área duas vezes (verão e inverno), devido à natureza das atividades econômicas desenvolvidas, o montante supera os módulos fiscais que o enquadrariam na modalidade de agricultura familiar. Porém, se contabilizadas as áreas totais e desconsideradas as áreas não utilizadas durante parte do ano, tal número se reduz fazendo com que o arrendatário consiga manter-se dentro dessa categoria. Com isso, o arrendatário consegue fazer uso do PRONAF, pois por parte das áreas arrendadas são de posse de seu avô, isso possibilita a divisão da área utilizada em duas unidades produtivas de menor tamanho e que se encaixam no programa.

O método de arrendamento varia de área para área: em algumas o pagamento é fixo por valor estimado e em outras o negócio é fechado em sacas de soja por hectare. Cabe salientar que em algumas áreas o arrendamento é válido tanto para o verão como para o inverno, ficando a terra sobre uso constante do arrendatário, enquanto outras são utilizadas apenas no verão.

O produtor atualmente utiliza para o controle da propriedade, um caderno do qual anota todos os tratamentos, aplicações realizadas bem como os produtos utilizados na safra,

com o intuito de realizar a rotação de princípio ativo nas áreas das quais ele realiza o cultivo em anos seguintes. Anota no mesmo as médias de produtividade de cada área utilizada, e guarda as notas fiscais de compras e vendas, o bloco de nota também é o comprovante das vendas realizadas ao final da safra. Isso se configura como um método de controle gerencial que é importante para controlar o fluxo econômico das atividades desenvolvidas.

A aquisição de insumos e venda de produtos são realizadas basicamente com duas cooperativas locais a Cultivar Distribuidora de Insumos Agrícolas Ltda., localizada na Rua Aldo Pereira Scoss, 86 - Getúlio Vargas, Curitiba-SC e a Cooperativa Agrícola de Santa Cruz do Pery- Copery, localizada na comunidade de Santa Cruz do Pery, interior de Curitiba – SC.

O compra e venda de insumos junto às cooperativas dá-se de duas maneiras: parte dos insumos utilizados são pagos à vista, principalmente os que antecedem o plantio como adubos e corretores de solo, com o uso do PRONAF baseado na Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP), já as sementes, os defensivos, os adubos foliares e afins são pagos somente na safra, custeados na forma de sacas de soja.

As etapas do trabalho podem assim ser descritas: primeiramente realizou-se revisão bibliográfica dos assuntos pertinentes para a compreensão das temáticas a serem abordadas. Em seguida foi feita a coleta de dados a campo, através da busca de notas juntos aos fornecedores e compradores da produção, das anotações feitas pelo proprietário no caderno de campo e demais envolvidos na atividade produtiva.

Após reunião dos dados e compreensão da temática, realizou-se a análise e tabulação dos dados, através de tabela do excel desenvolvida por um Termo de Cooperação (TC) entre o Departamento de Educação Agrícola e Extensão Rural (DEAER) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) e o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária, Superintendência Regional de Santa Catarina – SR 10 (INCRA/SR 10).

Essa ferramenta foi desenvolvida para analisar os dados das Unidades de Produção Agrícola (UPAs) que formaram as Redes de Unidades de Observação Pedagógica (RUOPs) em assentamentos rurais do Rio Grande do Sul e Santa Catarina. Tal ferramenta teve como base a metodologia da Análise dos Sistemas Agrários (ADSA).

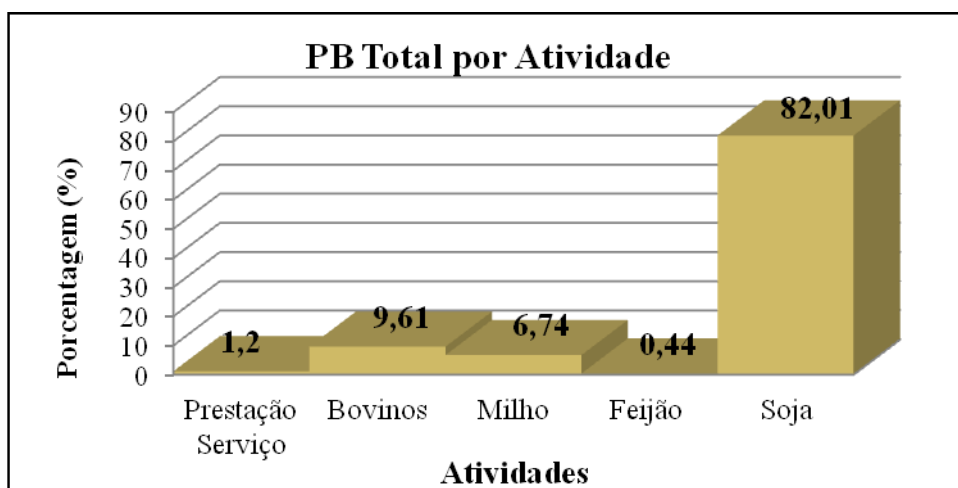
Essa ferramenta leva em consideração uma série de aspectos sendo eles: o Produto Bruto (PB) que é a soma dos valores gerados pelas atividades da propriedade; o Consumo Intermediário (CI) que é a representação das somas dos custos gerados para se desenvolver cada atividade; o Valor Agregado Bruto (VAB) é dado pela subtração do PB com CI, esse valor descontado a Depreciação gera o Valor Agregado Líquido (VAL) e a Distribuição do

Valor Agregado (DVA) que é o Valor Líquido Agregado (VAL) descontados os impostos, os salários, os arrendamentos, os juros de custeio e os empréstimos. O uso dessas ferramentas permitiu a realização de uma análise gerencial da unidade produtiva cujos resultados serão apresentados a seguir.

5 RESULTADOS

Para melhor compreensão dos dados os resultados são explanados individualmente para cada atividade desenvolvida, sendo elas: bovinocultura de corte, cultivo de milho, feijão e soja e a prestação de serviços. Nessa análise serão comparados o desempenho da unidade de produção do estudo com a média da produtividade das culturas mencionadas no âmbito municipal e macrorregional, bem como a análise de custos de produção, depreciação e rentabilidade de cada uma delas.

Figura 13 - Relevância das atividades desenvolvidas na unidade de produção (% da PB total)



Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

5.1 CULTURA DA SOJA

A cultura com maior relevância para a propriedade, abrangendo uma área total de 130 ha, com uma produção média de 3420 kg por hectare. Na safra de 2017, a produção da unidade produtiva ficou 180 kg abaixo da média para o município. Como parte das terras dessa safra tiveram seu primeiro arrendo e, considerando que não foi realizada uma análise de solo em todas elas, isso ajuda a explicar o porquê da média ter sido um pouco menor. Além disso, é preciso considerar as variações microclimáticas.

Apesar disso, o PB gerado pela soja é de R\$ 511.290,00. De todo esse PB, 30,74% é correspondente a CI, que por sua vez é acrescido principalmente pela colheita que gera um custo de R\$ 41.681,25 ou 26,52% da CI e as sementes que representam mais 13,6%.

Tabela 2 - Resumo econômico da cultura da soja (R\$)

PB total	623.466,00
PB	511.290,00
CI	157.173,25
VAB	354.116,75
VAL	354.116,75
DVA	7.669,35

PB total: é a soma do PB gerado por todas as atividades Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

O PB gerado pela soja é de 82% do PB total da propriedade mostrando, a importância da cultura. Por apresentar tamanha importância, a cultura da soja contribui para DVA com o valor de R\$ 7.669,35 que corresponde a 83% de todo o valor que é descontado para o Funrural (1,5%). Assim, identificou-se que a soja é a cultura de maior viabilidade econômica da unidade de produtiva.

5.2 CULTURA DO MILHO

A cultura do milho é a terceira atividade mais representativa da unidade de produção, sendo responsável por 6,73% do produto bruto total, sendo produzidas 81 toneladas em área de 9 ha com média de 9 mil kg/ha. Essa média obtida iguala a média estimada para a safra no município de Curitiba e supera a produtividade média da mesorregião onde o município está inserido.

Tabela 3 - Resumo econômico gerado pela cultura do milho (R\$)

PB total	623.466,00
PB	41.976,00
CI	18.022,64
VAB	23.953,36
VAL	23.953,36
DVA	629,64

PB total: é a soma do PB gerado por todas as atividades Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

O valor de PB é obtido pela venda de 72 das 81 toneladas, ficando o excedente da produção dentro da propriedade para autoconsumo.

O CI para o milho representa uma fatia de 42,93% do PB gerado pela atividade. O CI apresentou tamanho valor embalado pelo custo referente à colheita que foi de R\$ 4.250,07 equivalentes a 23,58% do total do CI.

5.3 CULTURA DO FEIJÃO

A cultura do feijão é a que apresenta menor expressão dentro da unidade de produção, sendo a área ocupada para seu cultivo de 1,5 ha e produtividade média de 1.800 kg/ha ficando 180 kg abaixo da produtividade média do município. A produção é totalmente vendida gerando um PB de R\$ 2.700,00 anuais dois quais 1.602,00 ou 59,33% são CI.

Tabela 4 - Resumo econômico anual da cultura do feijão (R\$)

PB total	623.466,00
PB	2.700,00
CI	1.602,00
VAB	1.098,00
VAL	1.098,00
DVA	40,5

PB total: é a soma do PB gerado por todas as atividades Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

A CI para a cultura do feijão se apresentou tão elevada, pois os itinerários técnicos de preparo do solo, plantio, adubação e custo da máquina representaram 54,54% da CI enquanto os tratamento e colheita representaram somente 28,52%.

5.4 BOVINOCULTURA DE CORTE

A bovinocultura dentro da unidade de produção representa em termos de produção o equivalente a 9,62% do produto bruto gerado. A atividade utiliza uma área de 100 hectares de campo nativo mais as áreas que são cultivadas com aveia e azevém no inverno. O plantel de animais é composto por 50 animais adultos, 20 novilhas e 40 terneiros totalizando 110 animais.

Tabela 5 - Resumo econômico anual da atividade de bovinocultura (R\$)

PB total	623.466,00
PB	60.000,00
CI	21.262,83
VAB	38.737,17
DEP	-
VAL	38.737,17
DVA	900,00

PB total: é a soma do PB gerado por todas as atividades Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

O valor de PB para a atividade é proveniente da venda de animais, sendo que são comercializados apenas os terneiros, os demais animais são utilizados para a reprodução. O CI apresentou um valor total de 21.262,83 que representa 35,43% do produto bruto gerado pela atividade. Os produtos que geram esse CI elevado são descritos na tabela 6.

Tabela 6 - Resumo do Consumo Intermediário (CI) da atividade bovinocultura (R\$)**Resumo CI bovinocultura**

Pastagem e silagem	12.690,00
Suplementos	3.302,83
Sanidade e reprodução	2.500,00
Outros	2.500,00
TOTAL	20.992,83

PB total: é a soma do PB gerado por todas as atividades Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

Do total do CI, a maior cota (60,44%) é referente a pastagens para a alimentação animal. Observado que um fator é responsável pelo elevado CI, tecnicamente a maneira mais viável para se reduzir custos é encontrando alternativas que supram este fator sem alterar outro, como a sanidade por exemplo.

5.5 PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

A atividade é realizada em pequena escala, entrando como pequena parte do PB total da propriedade, somente 1,2%.

Tabela 7 - Resumo econômico anual dos serviços prestados

PB total	623.466,00
PB	7.500,00
CI	2.635,00
VAB	4865,00
DEP	-
VAL	4865,00

PB total: é a soma do PB gerado por todas as atividades Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

A prestação de serviços é proveniente de atividades como fretes, aluguel de máquina e afins. O CI gerado por essa atividade corresponde a 35,13% do PB e é resultado do consumo de diesel e manutenção dos equipamentos.

5.6 ARRENDAMENTO DE TERRAS

O arrendo é dividido em três tipos: arrendo de campo, arrendo para área de aveia e arrendo de áreas para cultivo no verão, sendo que as três correspondem a um custo de 8.500,00, 13.000,00 e 123.499,50 respectivamente. A soma das três gera um custo anual de 144.999,50, o que corresponde a 75,27% de todo a distribuição do valor agregado (DVA) anual.

5.7 PANORAMA GERAL DA UNIDADE PRODUTIVA

Com a soma de todas as atividades desenvolvidas formamos um panorama real da unidade de produção do referente estudo. Os dados mostrados a seguir descrevem tal panorama.

Tabela 8 - Distribuição da Renda Agrícola (RA) da unidade produtiva.

Atividade	VAL	DVA	RA
Bovinocultura	38.737,17	900,00	37.837,17
Milho	23.953,36	629,64	23.323,72
Feijão	1.098,00	40,50	1.057,50
Soja	354.116,75	7.669,35	346.447,40
Arrendo Verão		123.499,50	- 123.499,50
Arrendo Campo Nativo		8.500,00	- 8.500,00
Arrendo Aveia		13.000,00	- 13.000,00

Renda Agrícola Total	229.946,29
-----------------------------	-------------------

Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

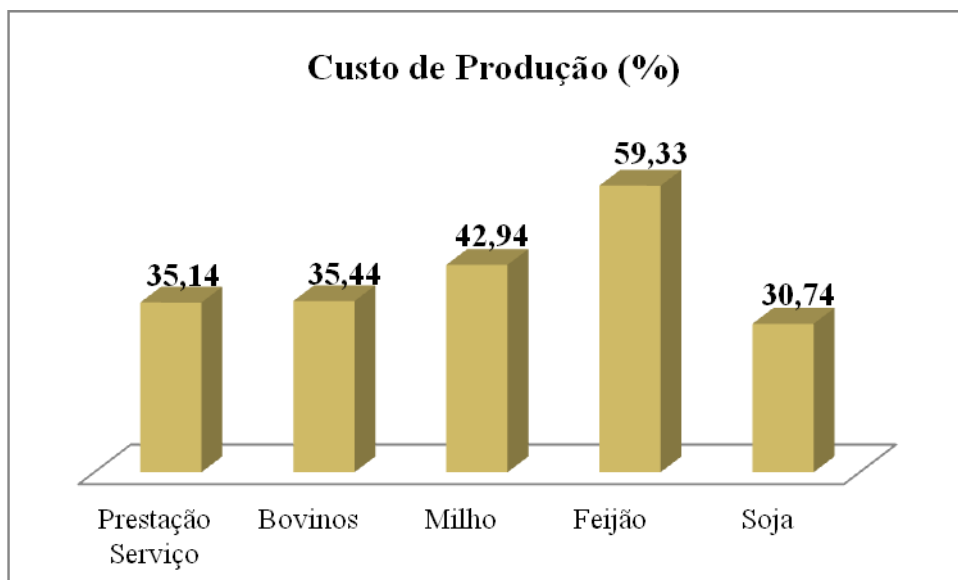
Tabela 9 - Dados e indicadores da propriedade como um todo

Dados e Indicadores	
Unidade de Trabalho Familiar (UTH)	2
Superfície de Área Útil (SAU) do sistema produtivo	240,50 hectares
Produto Bruto (PB)	623.466,00
Consumo Intermediário (CI)	200.880,72
Valor Agregado Bruto (VAB)	422.585,28
Divisão do Valor Agregado (DVA)	232.638,99
PB/sal	2.592,37
CI/sal	835,26
VAB/sal	1.757,11
VAB/dia/UTH	578,88
PB/CI	3,10
Renda agrícola/UTH/mês	8.844,09
DEP	9.346,67

Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

O UTH é o resultado da relação entre o número de pessoas e disponibilidade para realização de tarefas. Neste caso o valor é 2 visto que temos duas pessoas com 100% do tempo disponível para a unidade de produção.

O produto bruto gerado pela unidade é de R\$ 623.466,00 dos quais R\$ 200.880,72 são CI expressão do valor de bens e serviços consumidos (custos) durante um ciclo produtivo que gerou o PB total. Para cada atividade o CI representou uma porcentagem diferente para cultura como mostra a figura 14.

Figura 14 – Valor referente ao custo de produção para cada atividade (%).

Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

Dentro da atual conformação da unidade de produção o menor custo de produção está inserido na cultura da soja, justificando a maior utilização de área para sua produção. O feijão com um custo de produção de aproximadamente 60% do valor do PB torna-se uma atividade desinteressante na atual conjuntura. A prestação de serviços e criação de bovinos se assemelha a soja em termos de custo.

Avaliando a relação entre PB e CI, pode se observar que a cada R\$ 1,0 de CI temos 3,1 de PB.

A Renda agrícola/UTH/mês foi de R\$ 8.844,09, considerada uma renda alta tendo em vista o custo de oportunidade e a renda média salarial do município de Curitiba em 2016, girava em torno de 2,3 salários mínimos (IBGE, 2018).

A depreciação dos bens pode ser observada na tabela a seguir.

Tabela 10 – Relação dos bens, valor e vida útil para cálculo da depreciação anual dos bens.

Equipamento-Modelo/Ano	Valor (R\$)	Vida Útil	Depreciação Anual
Trator Massey 283 2008	60.000,00	40	1.200,00
Semeadora Semeato 1113 -5 linhas/2009	30.000,00	15	1.600,00
Pulverizador Jacto-800L	30.000,00	15	1.600,00
Grade Arradora 18 discos/2014	17.000,00	15	906,67
Grade Niveladora 2015 -28 discos	5.000,00	15	

Distribuidor Vicon 2015	4.000,00	15	266,67
Carretinha 2005	3.000,00	15	213,33
Caminhão Ford Cargo 85 truque 210cv	70.000,00	40	160,00
Carro Ranger 2002	30.000,00	20	1.200,00
Galpão 15m x 17m - Zinco e eucalipto	30.000,00	30	800,00
TOTAL	279.000,00		9.346,67

Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

A depreciação anual foi de 9.346,67, tal valor foi relativamente baixo frente ao valor total dos implementos, isso se deu pelo longo tempo de vida útil que os mesmos podem ser utilizados por um longo período.

A renda agrícola total da unidade de produção no ano foi de R\$ 229.946,29, valor alto, mas que ainda é utilizado para custear as máquinas e estruturas de necessidade da unidade de produção (Vide tabela 1).

6 CONCLUSÃO

A unidade de produção efetivamente é viável economicamente, visto que ao final do ciclo produtivo obteve retorno suficiente para sua manutenção e permite ao arrendatário continuar desenvolvendo a atividade de tal maneira que lhe possibilite visualizar uma rentabilidade adequada.

Das culturas utilizadas na unidade produtiva, o feijão se mostrou uma atividade pouco interessante em comparação com as demais atividades desenvolvidas na unidade de produção, devido principalmente ao seu alto custo de produção e à instabilidade dos preços no mercado.

A bovinocultura e as culturas da soja e milho mostraram maior viabilidade na unidade de produção, por apresentarem custo de produção relativamente baixo em relação à cultura do feijão. Apesar da rentabilidade ser maior, a análise gerencial permite visualizar possibilidades de melhoria.

A cultura da soja mostrou-se a atividade de maior relevância, primeiramente por ser a atividade explorada em maior área, ter apresentado um custo baixo de produção, afinal, esse custo foi o menor dentre todas as atividades desenvolvidas comprometendo somente 30,74% do PB gerado pela cultura e por ser responsável por 82% do PB gerado pela unidade produtiva.

A depreciação dos bens de produção da unidade produtiva foi baixa quando observada em longo prazo. Quando se trata de máquinas, ficou evidente também o grande custo gerado pela colheita das culturas já que o arrendatário não possui maquinário próprio para desenvolver essa tarefa. Tal atividade representou para a soja um gasto de 41.681,25 reais e para o milho o valor de 4.250,07, perfazendo um gasto total de 45.931,42 reais. Isso representa 22,87% do CI total da propriedade.

Sabendo que o valor gasto em um ano agrícola foi de 45 mil reais com colheita, conclui-se que é viável o arrendatário fazer aquisição de uma colheitadeira, pois o mercado de máquinas possibilita a compra de equipamento na forma parcelada em longo prazo e dispõem de maquinário a preços acessíveis, sustados tranquilamente em dois ou três anos agrícolas com a redução do custo gerado pela ausência do equipamento.

Com as análises realizadas identificou-se a necessidade de se realizar uma melhoria na alimentação animal, já que essa representa grande parte do custo da produção dos mesmos e a atividade mostrou bom retorno econômico. Apesar da grande representatividade da cultura da soja na rentabilidade econômica da unidade produtiva, foi possível notar que seu potencial

de produção ainda pode ser melhorado. Dessa forma, torna-se interessante a melhora das médias de produtividade por área que podem ser obtidas através de um melhor controle das condições do solo. Outra sugestão é conseguir o arrendamento das áreas pelo período todo do ano para dar entrada em cultivos de verão com bom aporte de palhada e cobertura de solo.

A análise gerencial da propriedade é de grande importância para mostrar a realidade dos fatores de produção que determinam a viabilidade ou não da unidade produtiva. Dessa forma, ao realizar as anotações necessárias à realização do controle gerencial, o produtor consegue ter noção do quanto está ganhando e do quanto está gastando. Isso é fundamental para se pensar a viabilidade da unidade de produção no curto, médio e longo prazo. O método das anotações gerenciais foi fundamental para a realização e precisão da análise, tornando possível identificar a viabilidade da unidade de produção.

A formação acadêmica do arrendatário foi de grande importância para a efetividade do controle gerencial da unidade de produção. Notou-se a preocupação em ter controle dos gastos e receitas, bem como cuidado na rotação dos princípios ativos utilizados nos tratamentos das culturas, fatores que evidenciam o conhecimento obtido durante a graduação.

Por fim, a estratégia do controle gerencial apresenta-se como uma necessidade fundamental para os agricultores familiares. Isso porque permite controlar e medir o desempenho de sua unidade de produção para melhor manejá-la do ponto de vista econômico.

REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY e VEIGA, J. E. ***Novas Instituições para o desenvolvimento rural: o caso do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF)***. Brasília, IPEA, 1999. (Texto para Discussão, 641).
- ABRAMOVAY, R. ***Bases para formulação da política brasileira de desenvolvimento rural: agricultura familiar e desenvolvimento territorial***. Brasília, NEAD/IICA, 1998.
- ARAÚJO, L. C. de. **O administrador rural nas suas tomadas de decisões**. 12.08.2005. Disponível em: <https://pt.scribd.com/doc/27892823/O-ADMINISTRADOR-RURAL-NAS-SUAS-TOMADAS-DE-DECISoes> Acesso em: 05 set. 2018.
- BUAINAIN, M. A; ROMEIRO, A.R; GUANZIOLI, C. Agricultura Familiar e o Novo Mundo Rural, **Sociologias**, Porto Alegre, ano 5, no 10, jul/dez 2003, p. 312-347
- CARNEIRO, Fábio Antônio. **Caracterização e autossuficiência da cadeia produtiva de milho in natura em Santa Catarina**. 2014. 49 f. TCC (Graduação) - Curso de Agronomia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis-sc, 2014.
- CARVALHO, Leonardo Marinho de. **Análise sobre a contribuição do complexo agroindustrial da bovinocultura de corte no agronegócio de mato grosso do sul: uma abordagem a partir da matriz insumo produto**. 2017. 63 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Produção e Gestão Agroindustrial, Universidade Anhanguera-uniderp, Campo Grande – Mato Grosso do Sul, 2017.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial. Teoria e Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- EPAGRI. **Boletim Agropecuário - março 2018**. 2018. Disponível em: <http://docweb.epagri.sc.gov.br/website_cepa/Boletim_agropecuario/boletim_agropecuario_n_58.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2018.
- FAO/INCRA. **Perfil da agricultura familiar no Brasil: dossiê estatístico**. Brasília, DF: UTF/BRA/036/BRA, 1996
- GAZOLLA, Marcio; SCHNEIDER, Sergio. Qual “Fortalecimento” da Agricultura Familiar? Uma análise do Pronaf crédito de custeio e investimento no Rio Grande do Sul. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Piracicaba-sp, v. 51, n. 1, p.045-068, 2013.
- GUANZIROLI, Carlos Enrique; BUAINAIN, Antonio Marcio; SABBATO, Alberto di. Dez anos de evolução da agricultura familiar no Brasil: (1996 e 2006). **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Brasília, v. 50, n. 2, p.351-370, abr. 2012.
- HOFER, Elza. A Relevância do Controle Contábil para o Desenvolvimento do Agronegócio em Pequenas e Médias Propriedades Rurais. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, Curitiba-pr, v. 1, n. 3, p.27-42, abril 2011.
- IBGE. Censo Agropecuário de 2017.

IBGE. Pesquisa Agrícola Municipal, 2018.

(IEA), Instituto de Economia Agrícola. **Milho: perspectiva da safra internacional, 2017/18**. 2018. Disponível em:

<<http://www.iesa.gov.br/out/verTexto.php?codTexto=14381>>. Acesso em: 05 nov. 2018.

INCRA. **Sistema nacional de cadastro rural índices básicos de 2013**. Disponível em:

<http://www.incra.gov.br/sites/default/files/uploads/estrutura-fundiaria/regularizacao-fundiaria/indices-cadastrais/indices_basicos_2013_por_municipio.pdf>. Acesso em: 07 set. 2018.

LIMA, D. M. A.; WILKINSON, J. (Orgs.). **Inovação nas tradições da agricultura familiar**. Brasília, DF: CNPq/ Paralelo 15, 2002.

LIMA, L. S.; TOLEDO, J. C. Diagnóstico da gestão da qualidade na produção familiar de hortaliças no município de São Carlos-SP. **Revista Produção Online**, Florianópolis, v. 3, n. 4, 2003.

MATTEI, L. **Impactos do PRONAF: análise de indicadores**. Brasília, NEAD/MDA, 2005. (Estudos NEAD, 11).

PICINATTO, A. G.; CAMPOS, A. A.; BITTENCOURT, G. A.; BIANCHINI, V. **Cartilha do PRONAF: crédito**. Curitiba: Dez, 2000. 34 p.

SANTOS, G. J.; MARION, J. C. **Administração de custos na agropecuária**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996. 140 p.

SANTOS, G. J.; MARION, J. C.; SEGATTI, S. **Administração de custos na agropecuária**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SCHNEIDER, Sergio; SILVA, Marcelo Kunrath; MARQUES, Paulo Eduardo Moruzzi (Org.). **Políticas Públicas e Participação Social no Brasil Rural**. Porto Alegre, 2004, p. 21-50.

SILVA, A. C.; DE LIMA, E. P. C.; BATISTA, H. R. **A importância da soja para o agronegócio brasileiro: uma análise sob o enfoque da produção, emprego e exportação**. Encontro de Economia Catarinense, Florianópolis-SC, 2011.

WALD, Arnoldo. **Direito civil: contratos em espécie**, vol. 3. 19. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.